

特集

労働時間と働き方をめぐる課題

——適正化に向けて求められること——



〈労働政策フォーラム〉

ホワイトカラーの労働時間を考える

——効率的な働き方を求めて



わが国の労働社会では依然として長時間労働が問題となっている。長時間労働になる要因は企業や労働者によってさまざまだが、重要なのは企業の仕組みや労働者の働き方等を見直し、労働時間を適正化にすることである。「ワーク・ライフ・バランス」の概念も浸透しつつあるなか、社会全体で効率的な働き方を考える時期に来ている。特集では三月二日に開催した労働政策フォーラム「ホワイトカラーの労働時間を考える」での報告と討論の紹介のほか、当機構が実施した年次有給休暇に関する調査、さらに、欧米におけるワーク・ライフ・バランス推進に向けた対策などをもとに、労働時間を適正にしていくためにはどうすべきかを考える。

基調報告

わが国の労働時間の現状と今後の課題について

厚生労働省労働基準局労働条件政策課長 田中 誠二



私からはわが国の労働時間の現状をこれまでの労働時間短縮に関する政策の歩みも交えてご紹介するとともに、今後の課題を提起させていただきます。

本日、会場にお越しの皆様はおそらく企業の人事労務担当者の方が多いと思います。そうした方々はホワイトカラーの労働時間管理でお悩みが多いのではないのでしょうか。今日は労働時間管理の重要性を基本に置きながら報告を進めて行きます。

労働時間対策の経緯

まず前振りとしてこれまでの労働時間対策の経緯からお話させていただきます。政府は昭和六三年五月に「年間総労働時間を一八〇〇時間程度に向けてできる限り短縮する」という目標を閣議決定しました。以後、一五年に渡って、この目標を継続してきました。

この一八〇〇時間という目標を設定するに至った経緯をご説明します。昭和六一年当時の年間総労働時間は約二一〇〇時間でした。この年の一月に行われた閣議決定で昭和六五年（一九九〇年）までに年間総労働時間を二〇〇〇時間に向けて短縮するという目標を掲げました。この目標が一八〇〇時間と改められたのが、昭和六三年五月の閣議決定です。これは昭和六二年の

経済審議会建議「構造調整の指針」を踏まえたものです。さらにこの目標を達成するため、平成四年一〇月には「労働時間の短縮の促進に関する臨時措置法（時短法）」に基づく「労働時間短縮推進計画」が閣議決定されました。

こうした流れと並行して、労働基準法の改正も行われました。昭和六三年四月、本則に週四〇時間制を明記する改正法が施行されました。この改正ではこれまで週四八時間制だった法定労働時間を段階的に四〇時間に移行させる措置がとられました。

平成六年には一部の規模・業種の事業場を除き、原則として週四〇時間とする改正が行われました。

平成二二年四月の改正では、一カ月六〇時間を超える時間外労働について、割増賃金を五〇％以上に引き上げました。ただし、中小企業は当面適用が猶予され、施行後三年間の運用状況を見て、再度検討することとされています。

年次有給休暇についても、昭和六三年に改正が行われ、最低付与日数を六日から一〇日に引き上げました。同時にそれまで労働者の請求によつてのみ付与していたものを労使協定で休暇の取得日をあらかじめ定める計画付与制度が導入されました。平成六年には初年度の継続勤務要件を短縮し、これま

で雇い入れ後、一年経たなければ年休が付与されなかったものが六カ月で付与されるようになりました。平成一一年には雇い入れ後、二年六カ月を超える継続勤務期間一年ごとに二日ずつ年休が増加するよう改めました。さらに平成二二年四月の改正では労使協定により、一年に五日分を限度とし時間単位で年休が取得できるようになりました。

これ以外の施策として「労働時間等の設定改善」にも取り組んでいます。

これは先ほどの年間総労働時間を一八〇〇時間に近づけるといふ目標の達成に目途ができてきた平成一八年のことですが、これからは労働時間の短縮だけでなく、労働者の健康と生活にも配慮しながら多様な働き方に対応したものに改善するという趣旨で、時短法を「労働時間等の設定の改善に関する特別措置法」に改正しました。同時に同法に基づく「労働時間等見直しガイドライン（労働時間等設定改善指針）」を策定しました。

平成二〇年四月に「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章」を策定し、その行動指針である「仕事と生活の調和推進のための行動指針」を踏まえて、労働時間等設定改善指針の改正を行いました。平成二二年四月

には労働基準法の改正に併せて、より年休を取得しやすい環境の整備に向け、労働時間等設定改善指針を一部改正しました。

また、中小企業では労働時間の短縮が困難なことを踏まえ、労働時間の設定改善に積極的に取り組む事業主に対し、「労働時間等設定改善推進助成金」「職場意識改善助成金」などの助成制度も用意しています。

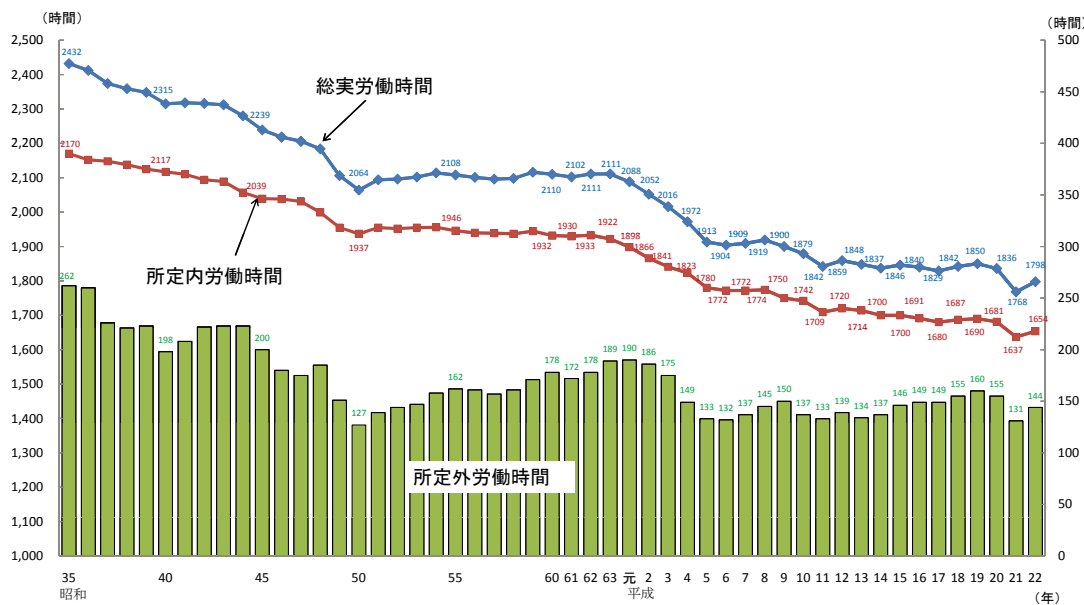
労働時間の推移と実情

こうした取り組みの結果、平成二二年は、リーマン・ショックの影響を受けたこともありましたが、目標である一八〇〇時間を達成しました（図1）。平成二二年には少し増えたものの、なお一八〇〇時間以下を保っています。

昭和六一年時点の年間総労働時間二一〇〇時間を海外と比べると、アメリカはこの時すでに一八〇〇時間を達成しており、ヨーロッパはさらに短く、わが国は大きく水をあけられていました。ここに来て、なんとか肩を並べるだけの水準になったということです。

図1の緑色の部分を見ていただきたいのですが、この所定外労働時間はご存知のとおり、景気にほぼ連動するかたちで上下します。平成一五年以降、いったん上がったから下がっています

図1 労働者1人平均年間総実労働時間の推移
(事業所規模30人以上)

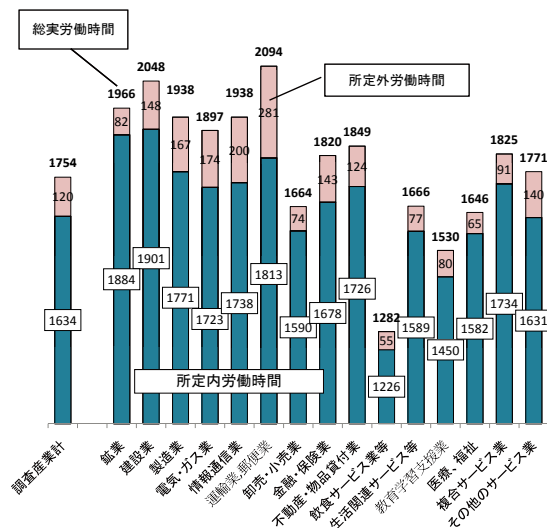


資料出所：厚生労働省「毎月勤労統計調査」

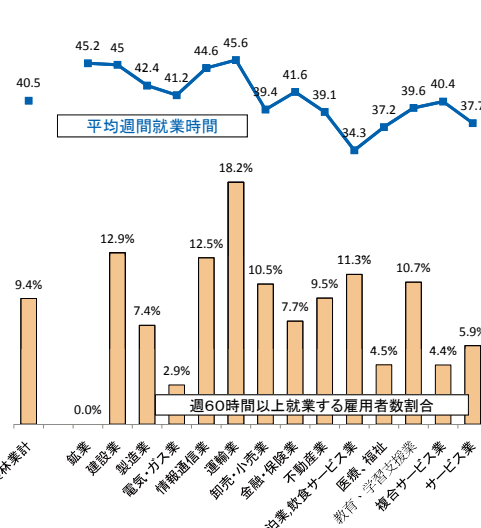
- (注) 1 事業所規模30人以上。
 2 数値は、各月間平均値を12倍し、小数点以下第1位を四捨五入したものである。
 3 所定外労働時間は、総実労働時間から所定内労働時間を引いて求めた。
 4 昭和58年以前の数値は、各月次の数値を合算して求めた。

図2 産業別労働時間

産業別年間総実労働時間(パートタイム労働者を含む)



産業別週60時間以上就業する雇用者数割合及び平均週間就業時間(パートタイム労働者を含む)



資料出所：厚生労働省「毎月勤労統計調査」(平成22年)

(注) 事業所規模5人以上

資料出所：総務省「労働力調査」(平成22年)

①事業場外労働のみなし労働時間制②専門業務型労働時間制③企業におけるのみなし労働時間制の採用状況を表したグラフです。

図4は企業におけるのみなし労働時間制の採用状況を表したグラフです。改正で一年単位に延長されました。

図3は種別変形労働時間制の導入状況を調査したもので、左のグラフは企業単位、右のグラフは労働者単位で割合を示しています。もともと多く導入されているのが一年単位の変形労働時間制(三〇・七%)です。この制度は昭和六三年の労働基準法改正によって、まず三カ月単位の変形労働時間制としてスタートしましたが、平成六年の改正で一年単位に延長されました。

図3は種別変形労働時間制の導入状況を調査したもので、左のグラフは企業単位、右のグラフは労働者単位で割合を示しています。もともと多く導入されているのが一年単位の変形労働時間制(三〇・七%)です。この制度は昭和六三年の労働基準法改正によって、まず三カ月単位の変形労働時間制としてスタートしましたが、平成六年の改正で一年単位に延長されました。

労働時間短縮やホワイトカラーのこれからの働き方を考えるに際して、変形労働時間制やみなし労働時間制についてもフォローしておきたいと思っています。

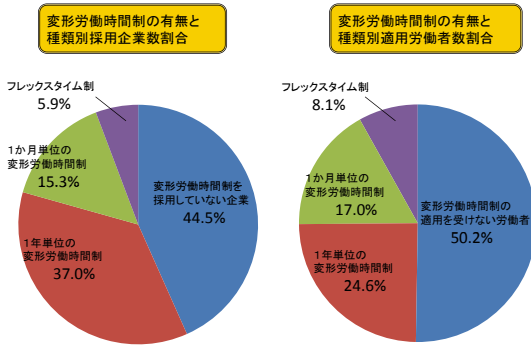
が、この動きを覚えておいてください。次に産業別の状況を見ます(図2)。左のグラフによれば、もともと年間総実労働時間が長い産業は運輸業です。次が建設業で、この二つがこれまで二〇〇〇時間を超えています。右のグラフは週六〇時間以上就業する雇用者の割合を産業別にみたものです。法定労働時間は週四〇時間ですから、さらにプラス二〇時間働いているということですから、これを月に換算すると時間外労働が八〇時間を超えることになります。八月八〇時間以上就業するような状態を二カ月以上続けると過労死の危険が

合を産業別にみたものです。法定労働時間は週四〇時間ですから、さらにプラス二〇時間働いているということですから、これを月に換算すると時間外労働が八〇時間を超えることになります。八月八〇時間以上就業するような状態を二カ月以上続けると過労死の危険が

高くなると言われています。このグラフでも運輸業と建設業が高い数値を示していますが、三番目に情報通信産業が入っています。こうした産業で労働時間をいかに短縮するかが今後の課題です。

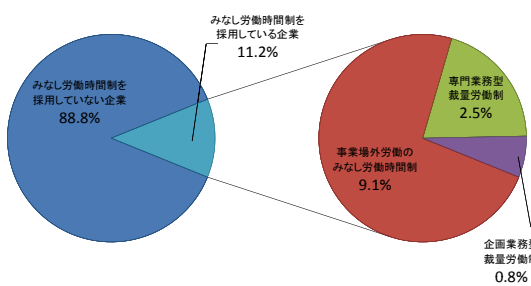
者の割合がどのように推移しているかをみると、平成一六年は一・二・二%ですが、これ以降大きく下がる傾向にあります。政府ではこれを平成二二%までに五%程度まで下げようとしています。とくに三〇代男性は、平成二二三年においても一八・七%と依然高止まっていることから、対策が必要です。

図3



資料出所：厚生労働省「平成22年就労条件総合調査」

図4 みなし労働時間制の有無と種類別採用企業数割合



資料出所：厚生労働省「平成22年就労条件総合調査」

図5 脳・心臓疾患の労災補償状況

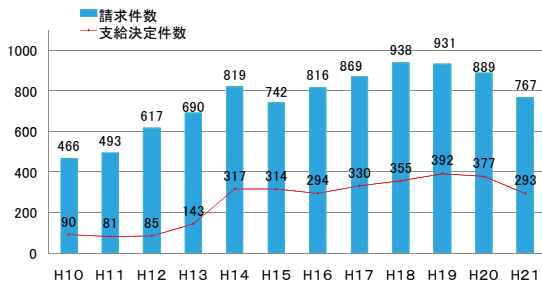


図6 脳・心臓疾患の労災補償状況（職種別）

職種	支給決定件数(人) (平成21年度)	支給決定件数 に占める割合(%) (A)	職種別 総雇用者数(万人) (平成21年)	総雇用者数に 占める職種の 割合(%) (B)	(A)-(B)
専門的・技術的職業従事者	36	12.3	862	15.9	-3.6
管理的職業従事者	30	10.2	166	3.1	7.2
事務従事者	37	12.6	1257	23.2	-10.5
販売従事者	37	12.6	744	13.7	-1.1
サービス職業従事者	26	8.9	691	12.7	-3.9
運輸・通信従事者	85	29.0	188	3.5	25.5
生産工程・労務作業従事者	35	11.9	1462	26.9	-15.0
その他の職種 (上記以外の職種)	7	2.4	55	1.0	1.4
合計	293	100	5425	100	0

(注) 1 職種については、「日本標準職業分類」により分類している。
 2 「その他の職種（上記以外の職種）」に分類されているのは、保安職業従事者、農林漁業作業員などである。
 3 総雇用者数は、平成21年総務省統計局「労働力調査報告」B-9 職業別就業数から抽出し、生産工程・労務作業員は、同表中の製造・制作・機械運転及び建設作業と労務作業員を合計している。

長時間労働と過労死の関連

図5は脳・心臓疾患の労災補償状況を示したグラフです。先ほど図1を指示したとき、「平成一五年以降の所定外労働時間の動きを覚えておいていただきたい」と申し上げましたが、請求件数と所定外労働時間の動きがほぼパラレルになっているのがおわかりいただけると思います。長期間にわたって長時間労働を行うと過労死の発生確率が上がるといふ状況証拠とも言えるのではないのでしょうか。

そこで、ここからは使用者の立場における「労働時間管理の責任」という視点からお話させていただきます。

かつて、「過労死による労災認定は困難」と言われていた時期をご記憶されている方も多いと思いますが、その大きな転換点となったのが、平成一二年の二つの最高裁判決です。一つが横浜南労基署長事件、もう一つが西宮労基署長事件です。それまでは発症前のごく短い期間の労働時間の状況しか考慮してこなかったのですが、この判決で最高裁は従来の運用を否定し、相当長期間にわたる業務による負荷を判断要素として採用しました。

図5をもう一度ご覧いただきたいのですが、これらの判決を受け、国が労災認定の基準を平成一三年に改めた結果、平成一四年の請求件数と認定件数が大幅に増えています。直近の労災認定の状況ですが、平成二一年度に過労死で労災認定された脳・心臓疾患に関する事案二九三件のうち、認定理由が特殊なものを除いた二八一件について分析したところ、労働時間が週六〇時

間以上労働した週が二週間以上連続している事案は二六五件で、全体の九四・三%にも及ぶことが明らかにになりました。さらに詳しくみると、四週以上連続しているものが一七六件で約六割となっており、毎週コンスタントに長時間労働されている方ほど過労死の危険性が高まることがわかります。

一カ月平均の休日日数を見ても、二八一件のうち約六割が月六〇未満の休日しか取っていない状況です。

職種別にみると（図6）、運輸・通信事業者が二五・五%と最も多く、その次が管理的職業従事者の七・二%です。ホワイトカラーの中間管理職が上司と部下の板挟みになり、さらに長時間労働を強いられる状況で、過労死の危険にさらされていることが示されています。

有名な電通事件では、企業は社員の労働時間を把握し、過剰な長時間労働に

よって社員の健康が阻害されないよう配慮する義務があるにもかかわらず、具体的な措置を取らなかったとして損害賠償責任が認められています。同事件で過労死における企業の責任のあり方が明らかになったといえるでしょう。

労働時間とは、使用者の指揮監督のもとにある時間です。労働者の健康に対する企業の責任を果たす第一がこの労働時間をしっかりと把握することです。ですから、厚生労働省としては、健康管理やワークライフバランスの観点から企業にいかんして適正に労働時間を把握、管理してもらうかという点がこれからの労働時間対策における重要な課題と考えています。

研究報告

仕事特性・個人特性と労働時間

前JILPT主任研究員（早稲田大学商学部准教授） 小倉 一哉



今日は平成二三年二月に正社員の管理職（課長以上）と非管理職（課長未満）それぞれ五〇〇〇人を対象に行った調査結果をもとにご説明します。

月間労働時間の分布

表1の最上段は昨年一月の月間総労働時間の分布です。一月は正月休みの労働日数が短くなるため、本来調査

表1 月間総労働時間の分布

月間総労働時間の分布							
	161時間未満	161~181時間未満	181~201時間未満	201~221時間未満	221時間以上	合計	平均(時間)
非管理職	31.1%	26.8%	18.4%	10.4%	13.3%	100.0%	183.2
管理職	25.9%	29.2%	20.1%	9.9%	14.9%	100.0%	186.0

月間残業時間の分布							
	0時間	1~20時間未満	20~40時間未満	40~60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)
非管理職	19.6%	32.2%	23.3%	13.1%	11.8%	100.0%	24.9
管理職	14.0%	22.1%	29.9%	18.0%	16.1%	100.0%	31.8

月間サービス残業時間の分布							
	0時間	1~20時間未満	20~40時間未満	40~60時間未満	60時間以上	合計	平均(時間)
非管理職	58.8%	16.7%	11.6%	6.5%	6.3%	100.0%	13.2

時期としては望ましくないのですが、諸般の事情でこの時期に行わざるを得ませんでした。平均(時間)をみると、管理職より非管理職のほうがやや長くなっています。また、月間総労働時間が「一六一時間未満」はほぼ残業がありませんが、非管理職の約三割が該当しています。二段目はいわゆるサービス残業も含む月間残業時間の分布です。こちらも管理職のほうが非管理職よりも若干長いことがわかりただけだと思います。とくに「六〇時間以上」残業している管理職は一六%もいます。三段目は月間サービス残業時間の分布です。管理職の場合、平均(時間)は三〇時間近い結果となりました。「ゼロ時間」という人は非管理職では約五九%が該当しますが、管理職では約二割と低い数値が出ています。管理職にサービス残業という概念がどこまで通用するかという議論がでてくるのですが、これを調査データで明らかにすることは非常に困難です。ですから、あくまで参考数値としてお考えください。サービス残業の定義は非管理職の場合、「月間残業時間」から「残業手当等が支給された時間」を控除した時間です。管理職の場合、残業手当が支給

されない方がほとんどです。しかし、管理職手当がそれほど高額ではなく、かつ残業時間が著しく長かったり、あるいは本来管理職であっても支給されるはずの深夜労働手当が支払われているかどうかを考えた場合、サービス残業という概念は適用されてもよいと考えます。

表2 残業する理由（3つまでの多重回答）

	人手不足だから	仕事量が多いから	業務の繁閑が激しいから	仕事の性格上、所定外でできない仕事があるから	上司の指示や手続きなど仕事の進め方にムダが多いから	仕事の締め切りや納期がないから	残業手当や休日手当を増やしたいから	周囲が残業しているので、先に帰らざるを得ないから	その他	合計	(N)
非管理職	30.2%	63.9%	17.3%	25.5%	8.5%	25.1%	3.9%	9.8%		100.0%	(2515)
管理職	23.7%	62.5%	15.7%	26.0%	3.7%	23.0%	0.1%	6.2%		100.0%	(1766)

残業する理由

表2は残業する理由を三つまでの多重回答で聞いたものです。一四項目のうち、一番比率が高いのが「仕事量が多いから」で、管理職、非管理職とも六割強を占めています。「予定外の仕事」が突発的に飛び込んでくるから」もそれぞれ三割を超えています。管理職に特有の理由としては「部下・後輩などを指導しているから」が二割強を示しています。

一方、「残業手当や休日手当を増やしたいから」「周囲が残業しているの」で、先に帰りづらいから」は一般的に言われているほど、高くありません。

仕事特性・個人特性の影響

表3は仕事特性と個人特性が月間総労働時間にどう影響するか調べたものです。「仕事の性質」にはa~hの八つの項目が入っています。中段の「上司の性質」からは、分析の都合上、b、d、eを除外した六項目が入っています。「仕事に対する意識」ではa~jの一〇項目が入っています。各項目について、肯定度、否定度を五段階で聞いた結果を点数化し、それが月間総労働時間にどう影響しているかを見ていきます。管理職、非管理職それぞれ四回、

表3 仕事特性・個人特性の月間総労働時間への影響

主要な説明変数	非管理職				管理職			
	推計①	推計②	推計③	推計④	推計①	推計②	推計③	推計④
仕事の性質 (肯定+2~否定-2)	a	b	c	d	e	f	g	h
上司の性質 (肯定+2~否定-2)	i	j	k	l	m	n	o	p
仕事に対する意識 (肯定+2~否定-2)	q	r	s	t	u	v	w	x
取っている点数①② [80~89点]	1~69点	70~79点	90~99点	100点				
目指している点数③④ [80~89点]	1~69点	70~79点	90~99点	100点				

(注) 1 +は労働時間を長くする影響、-は労働時間を短くする影響を意味する。
2 {}内は各ダミー変数のリファランスグループ。

推計を行い、労働時間を長くする影響はプラス、労働時間を短くする影響はマイナスで整理しています。
仕事の性質では「b 自分の仕事のペースや手順を変えられる」が管理職、非管理職でも労働時間を短くする影響が見られました。「c 一人でこなせる仕事が多い」は管理職の労働時間を長くするようです。非管理職に関しては「d 取引先や顧客の対応が多い」と答えている場合に労働時間を長くする影響が見られます。「f 企画・判断を求められる仕事が多い」「g 会社を断る求められる仕事が多い」「g 会社

議や打ち合わせが多い」は管理職、非管理職とも労働時間を長くします。「上司の性質」は、管理職、非管理職に直属の上司のことを聞いています。非常にネガティブなことばかり聞いてしまったなど反省しているのですが、その中で労働時間を長くしているのは「f 残業することを前提に仕事の指示をする」「g 社員間の仕事の平準化を図っていない」です。「仕事に対する意識」では管理職で「c 仕事を頼まれると断れない」の肯定度合いが高いほど労働時間が長くなるようです。これも管理職のみですが、「f 協調性がある」の肯定度合いが高い場合、逆に労働時間は短くなります。この解釈には非常に悩んだのですが、もしかすると課長同士で仲が良いことから飲みに行く機会が増え、労働時間が短いというようなことかもしれません。ただ、分析には常に解釈が不可解な部分もありますので、曖昧な部分はとりあえず無視しましょう。

「g 仕事がないと不安がある」は肯定度合いの高さが労働時間にマイナスの影響を与えています。この場合、因果関係が逆で、すでに労働時間が、例えば前年より短くなっている人ではないかと不安になっているものと思われまます。非管理職では「i 上司が退社するまで帰宅しない」と答えているほど労働時間が長くなります。それから管理職、非管理職共に「j これまで受けてきた人事評価は高いほうだ」の肯定度合いが高い人は労働時間が長い。「長く働いているから自分は評価されているのだ」と考えているのかもしれない。

100点をめざす人は長くなる

その下の「取っている点数」「目指している点数」についても若干説明が必要かと思えます。この調査を実施する前、某企業にインタビューをお願いしました。「あなたの仕事の役割を全体的に見て、完全な出来を100点としたとき、平均的に何点くらいをとっていると思いますか。また平均的に何点くらいをめざして仕事をしていますか」と聞いたところ、点数の分布は比較的出ました。「100点」と答える方はそれほど多くはないのですが、ホワイトカラーの中で私が真面目な方と認識する多くの方は「100点をめざしているけれども80点くらい」と答える場合が非常に多い。平均点をみると、めざしている点数は80点程度、取っている点数は70点くらいでした。

管理職特性の影響

これはあくまで主観的な尺度ですが、この点数を調べたとき、非管理職では取っている点数は100点と答えている人は労働時間が長くなります。めざしている点数が100点という人も労働時間が長い。70点から79点と答えている人は逆に短いという結果が出ています。それほど高い点数をめざしていない人は心にゆとりがあるのか、会社に対して距離を置いているのかわかりませんが、労働時間を短くする影響があることは確かです。管理職にも同じ質問をしましたが、こちらはとくに一定の傾向はみられませんでしたが。

表4は管理職特性と月間総労働時間の関係を調べたものです。出勤時間を自由に決められるかどうかを聞き、「決められる」場合に出退勤時間は「日々ほぼ同じ」都合によって変わるかを聞きました。しかしそれらは、管理職の労働時間の長さに影響しないことがわかりました。つまり、出退勤時間を自由に決めることができ、かつそれがたとえ、都合によって変わる人でも労働時間は、出退勤時間が自由に決められない人と比べてそれほど違いは見られないということです。表の「プレード」は、管理職の方に自分の業務(IIプレード)と、管理業務(IIマネジメント)の比率を合計100とした場合のプレードの比率を示します。プレードが高くなるほど、労働時間が長くなるようです。「統括正社員数」は部下となる正社員の数です。これは20人以上と明らか

表4 管理職特性の月間総労働時間への影響

主要な説明変数		推計①	推計②	推計③	推計④
出退勤時間 [決められない]	日々ほぼ同じ 都合によって変わる				
プレー度(0~100)		+	+	+	+
統括正社員数 [4人以下]	5~9人	+		+	
	10~19人				
	20人以上	+	+	+	+
統括非正社員数 [0人]	1~9人	+	+	+	+
	10人以上	+	+	+	+
指導が必要な部下(正社員)の比率(0~100)		+	+	+	+

(注) 1 +は労働時間を長くする影響、-は労働時間を短くする影響を意味する。
2 { }内は各ダミー変数のリファランスグループ。

表5 業種別・規模別に見た残業の長い部下への評価状況

	プラスに評価している	ある程度プラスに評価している	どちらにも評価していない	ややマイナスに評価している	マイナスに評価している	合計	(N)
建設	3.0%	26.1%	60.3%	8.5%	2.1%	100.0%	(234)
製造	1.5%	20.1%	64.2%	11.8%	2.4%	100.0%	(802)
通信・運輸	0.7%	18.8%	61.7%	15.6%	3.2%	100.0%	(282)
流通・飲食	1.5%	14.7%	63.9%	15.5%	4.4%	100.0%	(388)
金融・不動産	2.0%	11.1%	61.5%	18.9%	6.4%	100.0%	(296)
学術・教育・医療	3.6%	19.6%	58.7%	15.1%	3.1%	100.0%	(225)
他サービス	2.0%	17.7%	63.3%	11.2%	5.8%	100.0%	(294)
合計	1.9%	18.3%	62.6%	13.6%	3.7%	100.0%	(2521)
99人以下	2.8%	22.6%	57.1%	13.1%	4.4%	100.0%	(611)
100~999人	1.5%	18.0%	62.9%	14.6%	3.1%	100.0%	(918)
1000人以上	1.6%	15.8%	65.6%	13.2%	3.8%	100.0%	(1070)
合計	1.8%	18.2%	62.6%	13.7%	3.7%	100.0%	(2599)

表6 長時間労働対策の実施別に見た月間総労働時間の平均

長時間労働対策の実施別に見た月間総労働時間の平均		①	②	③	④	⑤	⑥
非管理職	やっている	175.0	175.6	179.6	178.6	177.6	177.3
	やっていない	187.9	185.9	185.0	187.2	188.2	186.9
	合計	183.2	183.2	183.1	183.2	183.2	183.3
管理職	やっている	180.4	182.3	184.6	182.5	181.9	181.1
	やっていない	190.6	187.4	187.1	189.0	191.9	190.6
	合計	186.0	185.9	186.0	186.0	186.0	186.0

- ①「ノー残業デー」
- ②退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯
- ③IDカード等による労働時間の管理・把握
- ④自分の労働時間が簡単にわかる仕組み
- ⑤長時間労働の者やその上司への注意・助言
- ⑥定期健診以外での長時間労働やストレスに関するカウンセリング

長時間労働対策の月間総労働時間への影響

主要な説明変数 [やっている=1, やってない=0]	非管理職				管理職			
	推計①	推計②	推計③	推計④	推計①	推計②	推計③	推計④
「ノー残業デー」	-	-	-	-	-	-	-	-
退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯	-	-	-	-	-	-	-	-
IDカード等による労働時間の管理・把握	-	-	-	-	-	-	-	-
自分の労働時間が簡単にわかる仕組み	-	-	-	-	-	-	-	-
長時間労働の者やその上司への注意・助言	-	-	-	-	-	-	-	-
定期健診以外での長時間労働やストレスに関するカウンセリング	-	-	-	-	-	-	-	-

注1 +は労働時間を長くする影響、-は労働時間を短くする影響を意味する。



素化と裁量度の強化。三点目は管理職の本来業務であるマネジメン卜業務の重視。四点目は有効な長時間労働対策の実施ということで、この後ご紹介いただく企業事例が参考になると思います。

かに多い場合は、労働時間を長くします。五人〜九人ではプラスとなっており、一〇人〜一九人のところでは影響がみられませんが、あくまで基準を四人以下にしていきますから、一言でいえば、部下が多いほど労働時間は長くなるとみていいでしょう。

「統括非正社員数」の場合も統括する非正社員がいない人に比べて、いる場合、あるいは多い場合は労働時間が長くなります。

「指導が必要な部下(正社員)の比率」は、現在統括している正社員全員を一〇〇とした場合、「指導が必要なレベル」「単独でできるレベル」「人を指導できるレベル」のうち、「指導が

必要レベル」の比率を示したものです。ここでは指導が必要な正社員比率が高いほど、月間総労働時間が長くなります。

残業が長い部下への評価状況

表5は業種別・規模別に見た残業の長い部下への評価状況を示したものです。「どちらにも評価しない」が圧倒的多数を占めており、全体では六二・六%の管理職がそう答えています。「ややマイナスに評価している」「マイナスに評価している」は合わせて一七%程度。「プラスに評価している」「ある程度プラスに評価している」は合わせて二〇%程度です。両端の

「プラスに評価している」「マイナスに評価している」をみると業種によって、それなりに違いがあると思います。規模別でも同様の分布が示されています。

対策の実施別にみた労働時間

表6は長時間労働対策の実施別に見た月間総労働時間の平均です。①から⑥までの対策を「やっている」または「やっていない」かで聞きました。結果的に「やっている」ほうが労働時間が短くなります。ただ、これは単純なクロス集計結果ですので、その下の表ではさまざまな属性の影響を一定にした上で、長時間労働対策が労働時間に影響するかどうかを多変量解析により

検証しました。非管理職については、「ノー残業デー」「退勤時刻の際の終業の呼びかけ・強制消灯」「長時間労働の者やその上司への注意・助言」の三つに関して労働時間を短くしていることがわかりました。

その他の「IDカード等による労働時間の管理・把握」「自分の労働時間が簡単にわかる仕組み」「定期健診以外での長時間労働やストレスに関するカウンセリング」といった間接的な対策に比べて、直接的な労働時間対策のほうがより有効だと解釈できます。

最後に労働時間を短縮するための対策として考えられることをあげます。一点目は業務目標・役割を明確化すること。二点目は会議や打ち合わせの簡素化と裁量度の強化。三点目は管理職の本来業務であるマネジメン卜業務の重視。四点目は有効な長時間労働対策の実施ということで、この後ご紹介いただく企業事例が参考になると思います。